

小規模企業支援の方向性

大分県中小企業活性化条例推進委員会

平成29年8月25日(金)

小規模事業者の現状について(1)

小規模事業者とは

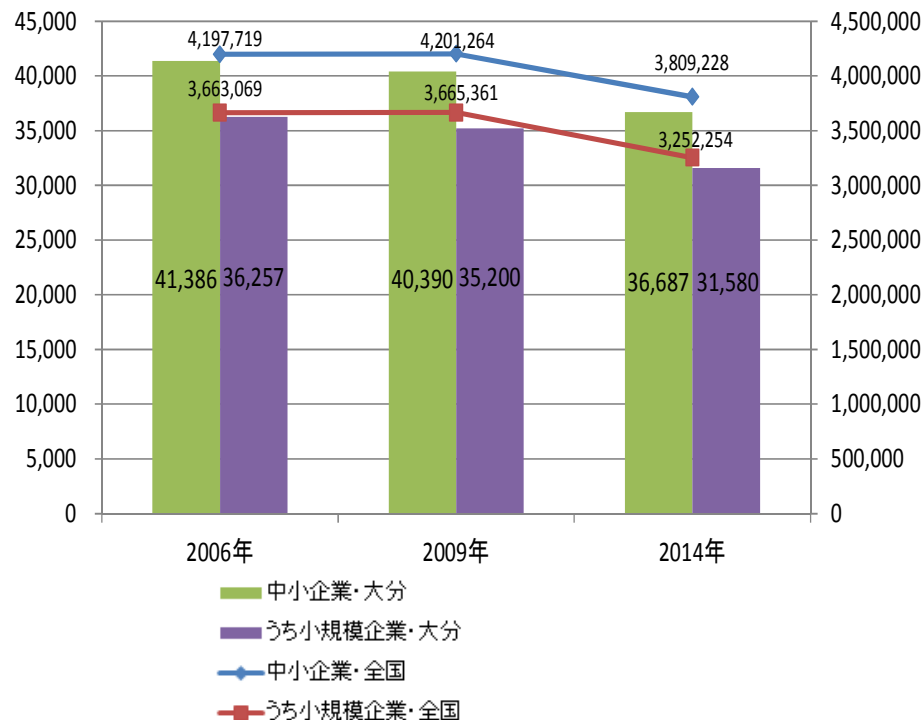
- ◆ 常時使用する従業員の数が20人以下(卸売業・サービス業・小売業は5人以下)の企業者をいう。
- ◆ 本県の企業36,729社のうち、中小企業は36,687社(99.9%)、そのうち小規模企業は31,580社(86.0%)。

小規模事業者の現状

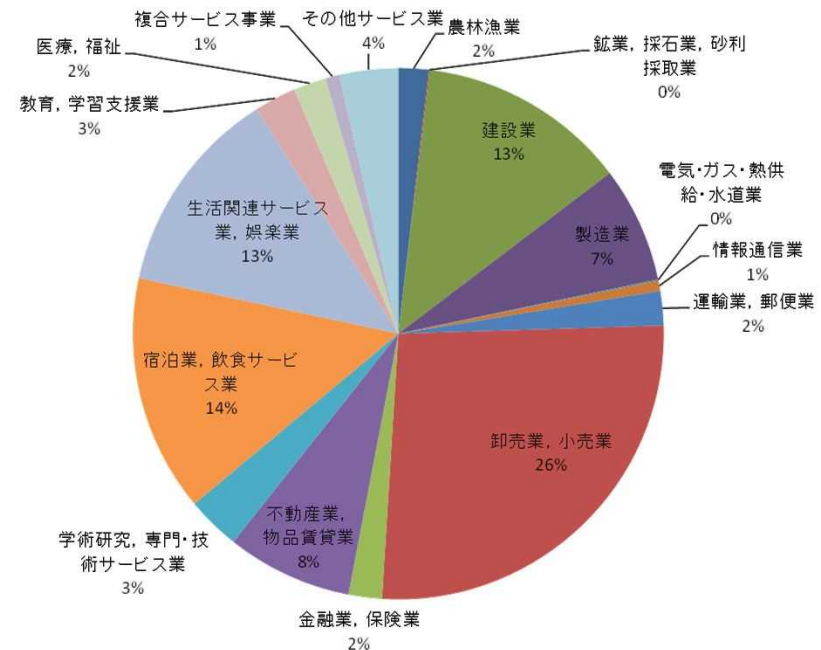
- ◆ ほとんどの業種で、事業者数は減少傾向。減少率が大いなのは、情報通信業、卸・小売業、運輸・郵便業。
- ◆ 小規模事業者の約8割を卸・小売、宿泊・飲食などのサービス業が占め、最も身近な住民ニーズに対応している。

全国・大分

中小企業・小規模企業の企業数の推移



小規模事業者の業種割合

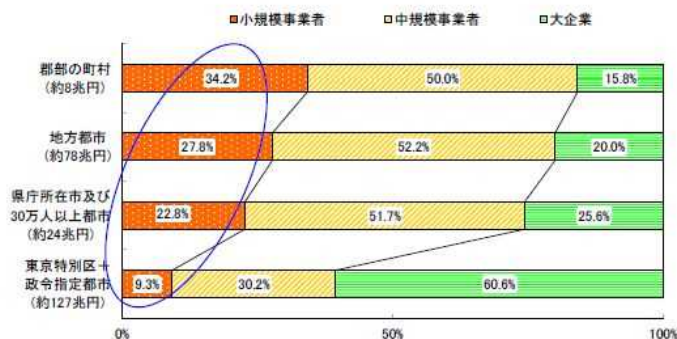


小規模企業の現状について(2)

- ◆郡部の町村など地方ほど小規模事業者の付加価値額や従業者数の割合が大きく、地域経済に対する貢献度は高いと言える。
- ◆小規模事業者は、必ずしも「成長」を目的として活動しているのではなく、地域の様々なニーズに応えることを目的として活動し、地域経済に貢献している。

全国

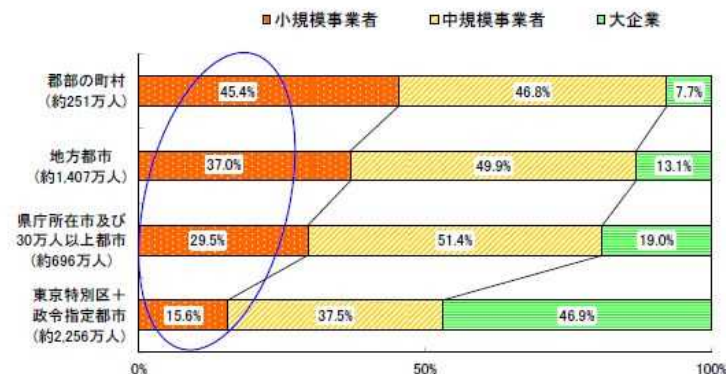
企業規模別の付加価値額構成 (2012年事業者ベース/地域区分別)



資料：総務省・経済産業省「平成24年経済センサス-活動調査」再編加工
 (注)1. 「付加価値額」とは、企業等の生産活動によって新たに生み出された価値のことで、生産額から原材料等の中間投入額を差し引くことによって算出。経済センサス-活動調査では以下の計算式で算出している。
 付加価値額 = 売上高 - 費用総額 (売上原価+販売費及び一般管理費) + 給与総額 + 租税公課
 2. 企業約386万社のうち、50万社以上が売上高を回答していない。
 3. 本表における「地方都市」とは、政令指定都市、県庁所在市、30万人以上都市を除いた市部を指す。

全国

企業規模別の従業者数構成 (2012年事業者ベース/地域区分別)



資料：総務省・経済産業省「平成24年経済センサス-活動調査」再編加工
 (注) 本表における「地方都市」とは、政令指定都市、県庁所在市、30万人以上都市を除いた市部を指す。

出典：2016年版小規模企業白書 (中小企業庁)

全国

■地域の様々なニーズに応えている例

- 地域における役割は高齢化している人の話し相手になっていること。配達員も60歳以上がほとんどであり、シニアの雇用に貢献していることがあげられる。(牛乳配達業)
- 大手ハウスメーカーが当県に来たことによりもう終わったかと思っただが、地域からの個別のニーズや要望があり辞められない。(建設業)
- 格上の商品を扱っていること、買い物難民の迎えと商品の配達を行っていることなどで、大手の衣料販売店とは差別化を図っている。(総合衣料小売業)
- 当町は人口密度が高く、子育てニーズに対応するサービス、例えば塾までの送迎などを行っている。また、今後、買い物弱者である高齢者や、身体障害者に対するサービスも充実させていく必要がある。(タクシー業)

小規模企業の課題(総論)

全国

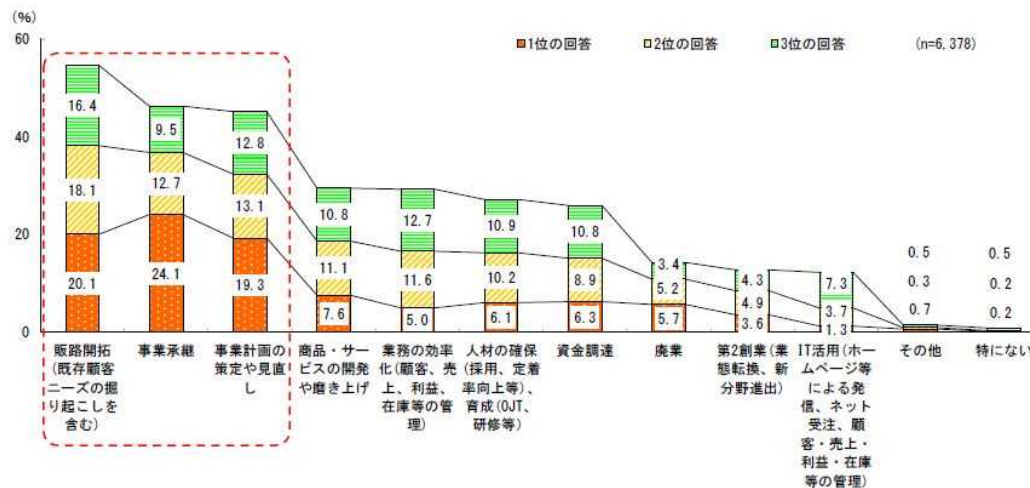
- ◆商工会及び商工会議所の経営相談員から見た小規模事業者の経営課題の上位は、
 - ①販路開拓、②事業承継、③事業計画策定・見直し

大分

- ◆小規模事業者があげる経営課題の上位は、①販路開拓、②人材不足、③新商品開発

全国

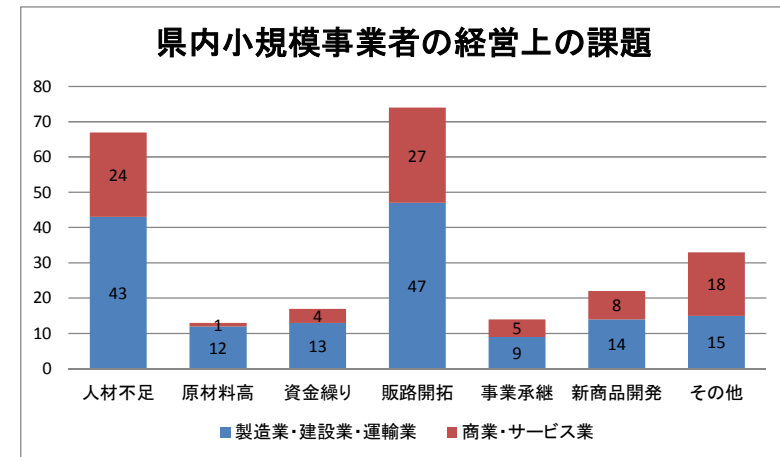
経営指導員から見た小規模事業者の経営課題（複数回答）



資料：中小企業庁委託「経営支援活動に関する実態把握調査」(2016年1月、(株)日本アプライドリサーチ研究所)
 (注)1. 経営指導員には補助員を含む。
 2. 経営課題の優先順位について、回答の上位1位から5位までのうち、上位1位から3位までの回答を集計している。

大分

県内小規模事業者の経営上の課題



出典：平成28年秋の500社企業訪問調査データ (大分県)

調査における小規模事業者の区分は以下のとおり。

製造業、建設業、運輸業、宿泊業、娯楽業…従業員数30人未満
 卸・小売業、サービス業…従業員数10人未満

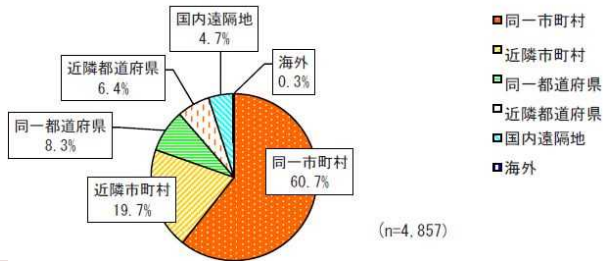
出典：2016年版小規模企業白書 (中小企業庁)

小規模企業の課題 ①販路開拓

- ◆小規模事業者の売上高の約6割は同一市町村内、約9割が同一都道府県内にとどまっている。
- ◆売上高の増加要因の上位は「得意先や固定客がいる」と「商品・サービスの品質と信頼性がある」、減少要因のトップは「商圈自体の景気が悪いこと」。
- ◆インターネット受注比率の高い者の方が売上高を増加させている傾向にあり、IT活用は1つの鍵。

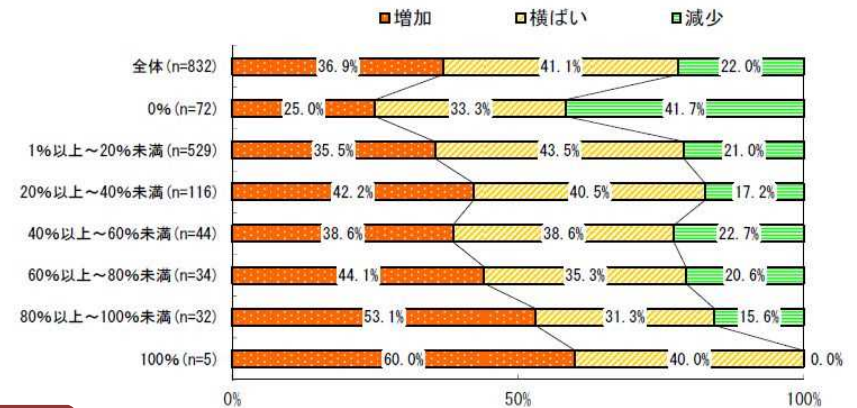
全国

直近決算における商圈区分別の売上高構成比率



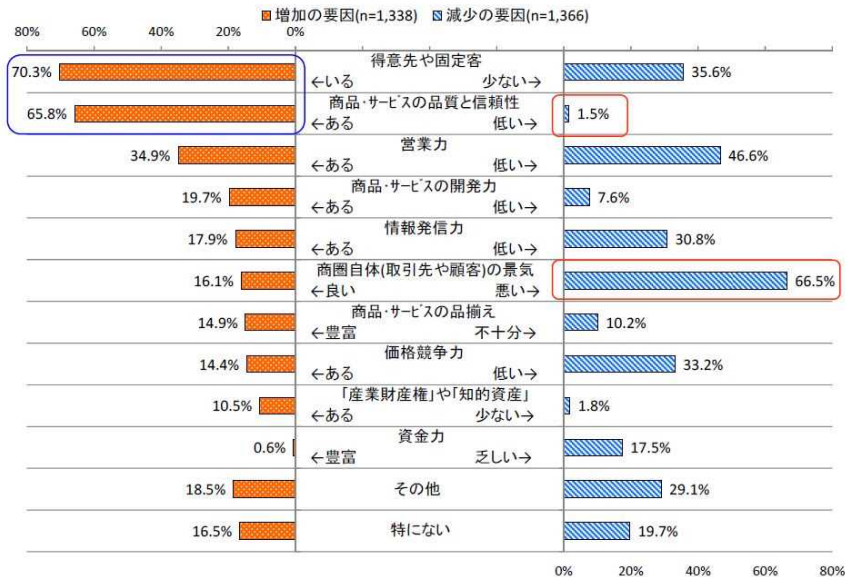
全国

インターネット受注比率と売上高の傾向



全国

売上高が「増加傾向」の要因と「減少傾向」の要因（複数回答）



大分

【県内企業の声】

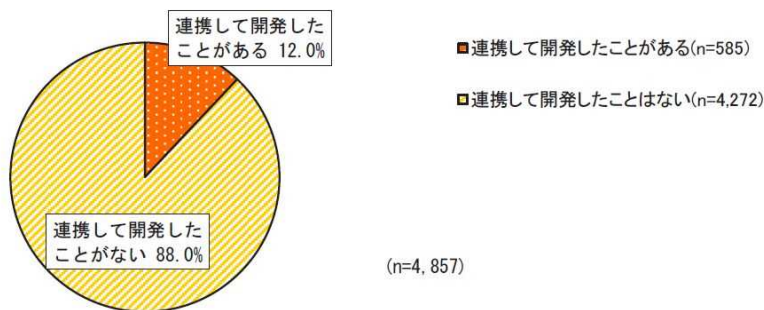
- ・県内の百貨店などで販売していたが、売上は減少傾向。県外での展示会や商談会に出展し、販路を外に求めることにより減少分を補っている。
(卸・小売業：別府市)
- ・観光客は戻ってきたが、賑わいが売上につながっていない。特に外国人観光客はお土産を買わずにその場で食べる食品を購入する傾向にあるので客単価が低い。
(食品製造販売：日田市)
- ・ダイレクトメールを始めたらずし反響があった。(食品加工：佐伯市)

小規模企業の課題 ②新商品・サービス開発

- ◆小規模事業者の中で、他組織との連携により新商品や新サービスの開発を行ったことのある者は少ない。
- ◆業種別に見ると、他組織との連携による新商品や新サービスを行っているのは製造業と卸売業が中心。
- ◆国は小規模持続化補助金などでも小規模事業者の商品開発を後押し。またものづくり補助金においては、近年サービス開発も対象に加えるなど、製造業だけでなくサービス業の挑戦も支援していく方向にある。

全国

他組織との連携による新商品や新サービスの開発の有無



大分

第1回 大分商工会議所 新商品・新サービス合同プレス発表会

リメイク&ブライダルリング MIYAMOTO

No. 9

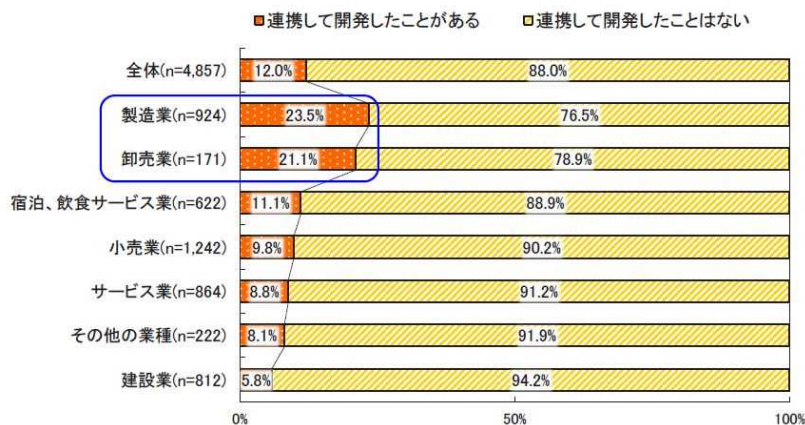
古いジュエリーがリメイクされて生まれかわる！
 「世界でたった一つのECOジュエリー」

お祖母様やお母様から受け継いだものの「デザインが古くて」と、タンスに眠っているジュエリー。その古いジュエリーの地金(金・プラチナ等)や貴石(ダイヤモンド等)を使い、新しいジュエリーを作ることを「ジュエリーの再生利用(リメイク)」といいます。近年は、金やプラチナの高騰により結婚指輪は、15年前の約4倍で販売されています。そこで、お祖母様やお母様が使っていない金やプラチナの指輪・ネックレスを溶かしてお嫁さんやお孫さんが好みの結婚指輪にリメイクすることで、加工代金だけ(製品の約三分の一)で作ることができます。

また古いデザインのダイヤの指輪も枠のプラチナ地金を溶かして、お嫁さんの好みのエンゲージリング(婚約指輪)として贈れば新しく購入するより安価で、愛情のこもった世界で一つの指輪やペンダントネックレスに生まれかわるのです。

全国

他組織との連携による新商品や新サービスの開発の有無(業種別)



図の出典：2016年版小規模企業白書(中小企業庁)



●近年は、金やプラチナの高騰により結婚指輪は、15年前の約4倍で販売されています。そこで、お祖母様やお母様が使っていない金やプラチナの指輪・ネックレスを溶かしてお嫁さんやお孫さんが好みの結婚指輪にリメイクすることで、加工代金だけ(製品の約三分の一)で作ることができます。古いデザインのダイヤも枠のプラチナを溶かして作れば安価で、愛情のこもった世界で一つの指輪やペンダントネックレスに生まれかわる。

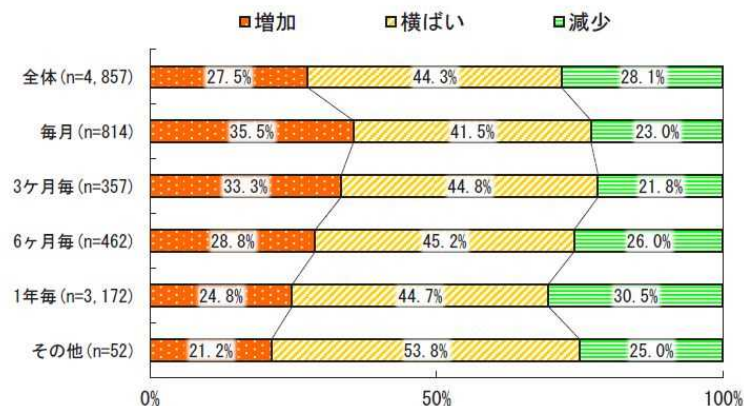
価格 要相談

小規模企業の課題 ③経営マネジメント

- ◆決算や棚卸をこまめに行う小規模事業者は、売上高が増加傾向の割合が高い。
- ◆経営計画（事業計画や収支計画など）を作成したことがある小規模事業者は5割強だが、作成したことがない事業者に比べて売上高が増加傾向の割合が高い。
- ◆経営計画作成時に活用または相談した機関や人のトップは、商工会、商工会議所の経営指導員。
- ◆経理ソフトに比べ、顧客管理や在庫管理ソフトの活用率が低い。

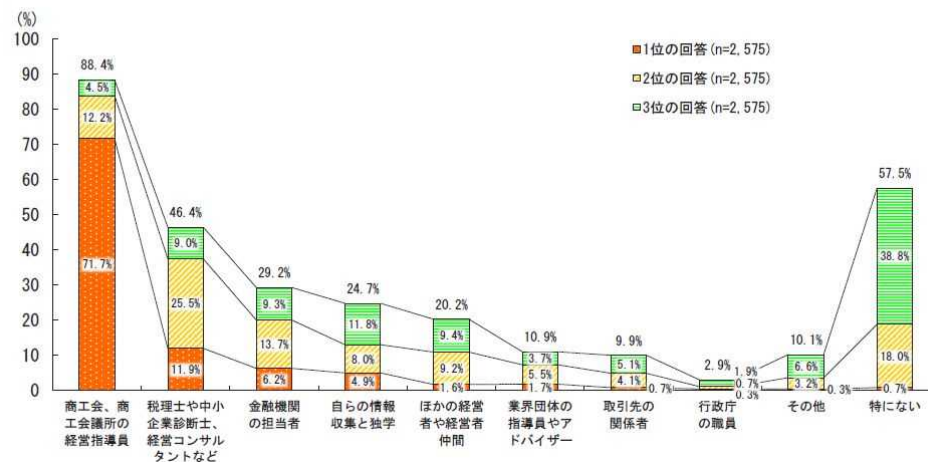
全国

自社の決算・棚卸の頻度と売上高の傾向



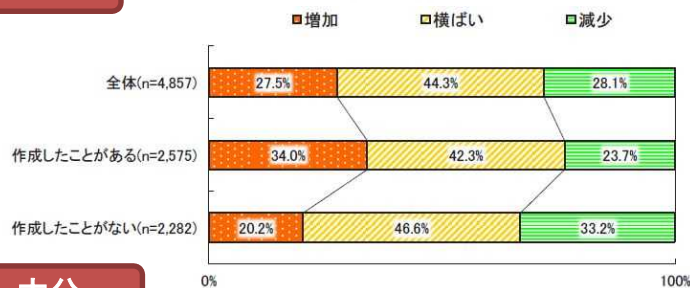
全国

経営計画作成時に活用または相談した機関や人（複数回答）



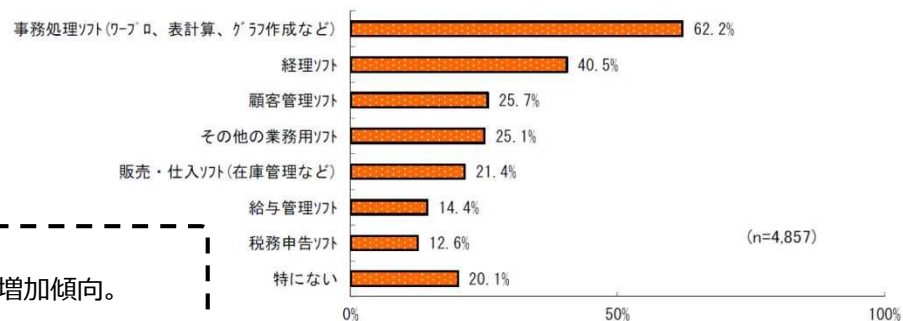
全国

経営計画の作成の有無と売上高の傾向



全国

情報管理面におけるIT活用率（複数回答）



大分

【県内企業の声】

- ・個人客は所得も減り客単価は下がっているが、経営革新計画の事業については県外客も多く増加傾向。（小売業：豊後高田市）
- ・商工会議所のサポートのおかげで、国の補助金を活用し設備導入を行うことができた。（食品加工：竹田市）

図の出典：2016年版小規模企業白書（中小企業庁）

小規模企業の課題 ④ 人材確保・育成

- ◆ 今後急激な人口減少が見込まれる中、人材不足が景気変動などの短期要因から、構造的な要因へと変化したとの指摘もなされている。～2017年版九州経済白書（九州経済調査協会）～
- ◆ 大分県の人口は現在の117万人から2040年には96万人にまで減少する見通し（ $\Delta 18\%$ ）。同時に、生産年齢人口（15～64歳）も70万人から50万人にまで減少する見込み（ $\Delta 29\%$ ）。
- ◆ 人材確保のためには従来の求人活動の強化に加え、女性、高齢者、外国人材、さらには現従業員などあらゆる人材の活用のための工夫が必要になってくる。
- ◆ 小規模事業者においてはあまり取り組まれていない従業員の人材育成も今後重要性が増すものと思われる。

大分

年齢3区分別人口の推移(大分県)

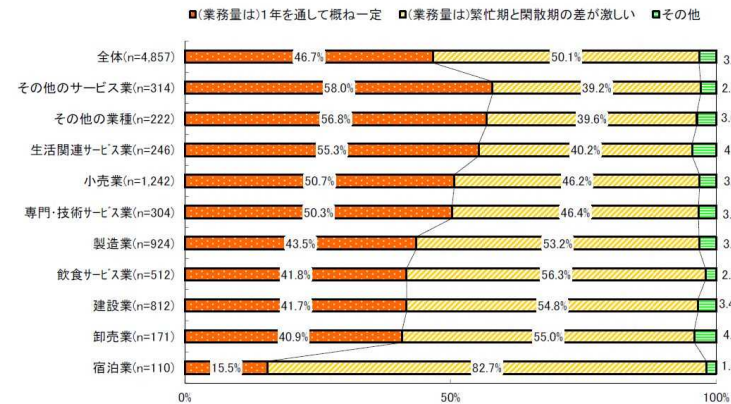


※2045年以降は国立社会保障・人口問題研究所の地域別将来推計人口(平成25年3月推計)における2040年時点の自然増減・社会増減の仮定値を用いて試算

出典:大分県人口ビジョン(平成27年10月大分県公表)

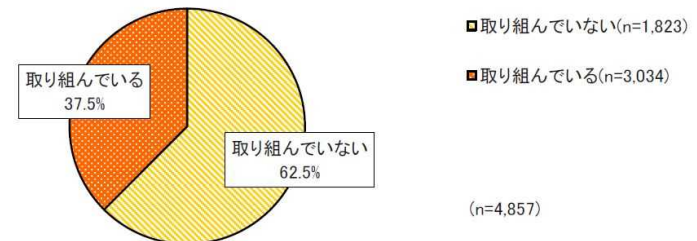
全国

1事業年度の業務量の変動性(業種別)



全国

人材育成の取組の有無(直近3年以内)

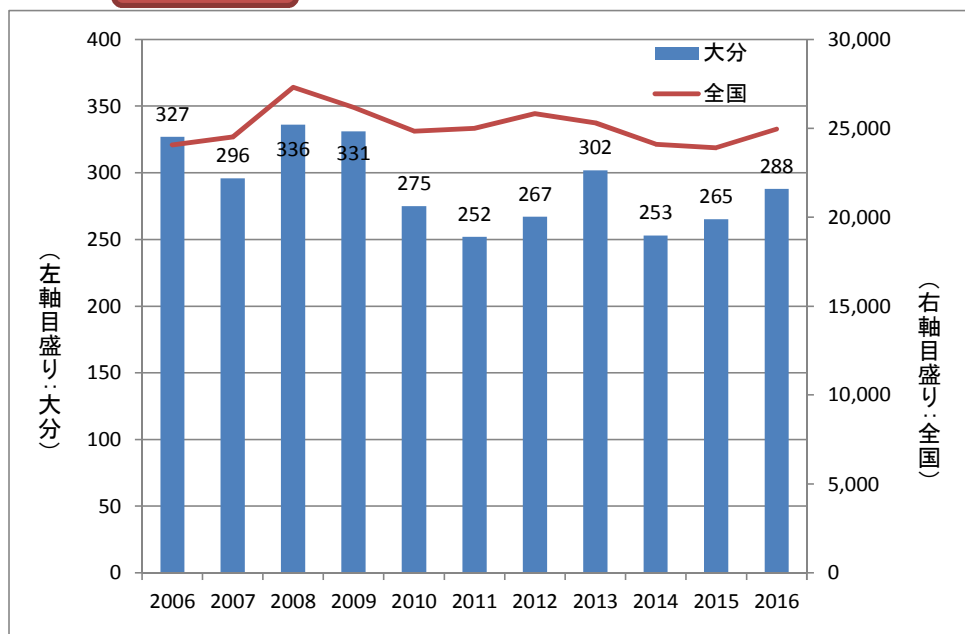


図の出典:2016年版小規模企業白書(中小企業庁)

小規模企業の課題 ⑤事業承継

- ◆「事業承継」とは、経営者の高齢化等により、事業を次世代へ承継する概念だが、その形は親族等の後継者への継承や、第三者への売却・統合(M&A)等、様々なものがある。
- ◆地域経済にとって有用な経営資源が失われることなく、円滑な事業承継が進むことが求められている。
- ◆経営者の高齢化や後継者不足を背景に、県内の休廃業・解散件数は近年年間250～300件程度で推移。業種別では建設業、サービス業、小売業の割合が高い。
- ◆平成27年5月には大分県商工会連合会内に事業引継ぎ支援センターが設置され、事業承継に悩む経営者への専門的な相談、支援業務にあっているが、まだ認知度は低い状況。(H27相談件数：97件 H28相談件数：102件)
- ◆廃業を考えている理由の半数近くは「高齢化のため」。団塊の世代が70代を迎え、事業承継のニーズは一層高まることが予想されるが、その潜在的なニーズを汲み取ることは容易ではない。

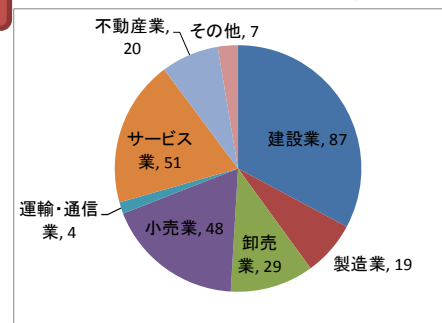
全国・大分 休廃業・解散件数の推移



※休廃業・解散件数のグラフは全国・大分県「休廃業・解散」動向調査((株)帝国データバンク)データから大分県が作成

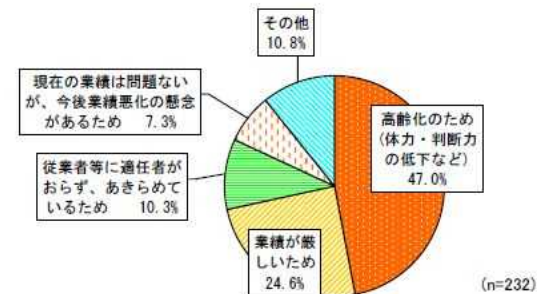
大分

業種別休廃業・解散件数(2015年)



全国

「廃業を考えている」理由



図の出典：2016年版小規模企業白書(中小企業庁)

小規模事業者の支援施策の検討について

- ・今年2月に設置した小委員会で整理した課題に対応する支援施策について、商工団体との事務レベル会議を通じて具体的に検討。
- ・春の500社企業訪問や中小企業地域懇話会において、現場の声を聴き、施策に反映。

課題に対応する支援の方向性(生産性向上に向けた支援 等)

① 販路開拓、新商品・サービス開発

潜在的なニーズの掘り起こし・商品・製品・品質のブラッシュアップ、伴走型アドバイザー配置 等

② 経営マネジメント

商工団体の経営発達支援計画の策定推進、ITを活用した業務PRや受発注の促進 等

③ 人材確保・育成

柔軟な雇用制度の推進、複数社で受注する協業組合の設立など共同受注体制の構築支援 等

④ 事業承継

事業承継ネットワークの構築、後継者人材バンクの充実、補助金の活用促進 等

⑤ 商工団体の支援体制強化

職員の資質・意欲向上

支援に必要な知識やスキルの習得

商工会、商工会議所の連携強化、人事交流の検討

優秀な職員の表彰制度

適正な職員配置

活動・成果の客観的評価に基づく職員配置の優遇

伴走型の支援に対応する経営指導体制の充実

販路開拓、地域振興業務等に対応する人員配置

・支援施策については、平成30年度当初予算への計上を目指す。また、施策の根拠となる、中小企業活性化条例の改正も検討を進めている。

大分県中小企業活性化条例制定以降の動き

平成25年 3月	【県】大分県中小企業活性化条例施行
平成26年 6月	【国】小規模企業振興基本法制定、小規模支援法改正
10月	【国】小規模企業振興基本計画策定
平成29年 2月	【県】大分県中小企業活性化条例推進委員会 小委員会開催(第1回)
平成29年 4月~6月	【県】春の500社企業訪問実施(過去最多の636社を訪問)
6月	【県】中小企業地域懇話会開催(計59小規模事業者が参加)
6月、7月	【県】商工団体との事務レベル会議開催(6/1、7/13)
平成29年 8月3日	【県】大分県中小企業活性化条例推進委員会 小委員会開催(第2回)
平成29年 8月25日	大分県中小企業活性化条例推進委員会開催(第1回) (支援施策案、条例の改正案について議論)
(以降は予定)	
平成29年 9月26日	大分県中小企業活性化条例推進委員会開催(第2回) (支援施策・条例改正の最終案、毎年の施策評価等を議論)
平成29年 10月上旬	パブリックコメントの実施 (~11月上旬)
平成29年 11月下旬	第4回定例県議会に条例改正案を提案
平成29年 12月下旬	改正条例施行予定

中小企業地域懇話会 結果概要

- ・中小企業活性化条例第18条に基づき、中小企業をはじめとする関係者の意見を広く聴くため、毎年「地域懇話会」を開催している。(各振興局単位で開催)
- ・本年度は、6月上旬から6ヶ所で開催し、小規模事業者等との意見交換を実施した。

開催実績について

地区	西部	中部	南部	北部	東部	豊肥	参加者数【計】
日時	6月2日	6月6日	6月8日	6月12日	6月13日	6月27日	
場所	西部振興局	中部振興局	南部振興局	宇佐市隣保館	東部振興局	豊肥振興局	
参加者数	事業者:10名 商工団体:5名 行政:13名	事業者:11名 商工団体:8名 行政:17名	事業者:10名 商工団体:5名 行政:13名	事業者:9名 商工団体:8名 行政:16名	事業者:9名 商工団体:8名 行政:14名	事業者:10名 商工団体:6名 行政:13名	事業者:59名 商工団体:40名

主な意見等について

【販路開拓、新商品等開発について】

- 商品を売り込むには深い商品知識が必要。営業マンがいないので、売り込むためのマネージメントを一緒に考えてもらえる体制があるといい。
- 顧客をサポート・フォローするための、顧客への効果的な訴求手法やサポート手法について、専門家派遣等を有料でも良いので支援して欲しい。
- まとまった時間がとれないので、開発途中で通常の作業が入り、途切れてしまうのが悩み。大分市まで相談しに行くには、往復3時間かかるのでそこまで費やす時間がない。
- 同業者のグループでセミナー等を企画したいが、講師の報酬も捻出ができない。そうした支援等が欲しい。
- 販路開拓として、電気工事を中心として、大工や左官屋などの職人とネットワークを組んで、一つの匠の組織を作っている。移住者をターゲットに、一括でリフォーム工事等を請け負う仕組みを構築し、売上げを伸ばしている。
- 補助金は簡単に出すのではなく、高齢業者との連携を要件とするなど、地域や業界にとってメリットのある仕組みにして欲しい。

【人材確保・育成について】

- 働き方改革をしながら、人が集まる職場づくりが必要。そのためには経営者の育成も必要。
- 女性1名分の枠のために、子育てに対応した勤務体系として2名を雇用。そうしたら優秀な人材が獲得できた。
- 同じジャンルに興味のある人の求人を募りたい。感性が重要のため、そういう人が集まる人材バンクがあれば助かる。
- 配管業は高齢化率が高い業界であり、大規模災害、大雨、台風などへの対応が困難になる。
- 受注産業のため、計画立てが難しい。二年後三年後となればより困難。半導体は世界的な需給動向が影響する。大体2〜3か月前からスケジュールが見えてくるが、その際に急に人を募集しても確保が難しい。(半導体関係)
- 自社で実施できる人材セミナーのフォーマットのな物を提供してもらえればありがたい。
- 先進例をうまく活用しないといけない。当店では、ダイハツ工業から紹介を受け、先進的な販売店への視察を行っている。視察も県補助の対象として欲しい。

【事業承継について】

- 家族経営をしているところは家族だけで事業承継を考えがち。また店舗兼住宅の場合は、第三者への譲渡が困難。
- 小さな商店でも地域では必要としている人がいて、やめるにやめられないケースも多い。
- 承継は名義だけでなく、業務上の引継ぎ(顧客、融資関係等)が特に時間を要す。先代にフォローもしてもらえる体制でなければかなり苦労する。
- 承継する立場としては、いい条件で承継したいが、ほとんどはマイナスから継承している。自分がやりたいことがあってもできない。その辺りをバックアップしてくれるスキームがあれば。
- 事業承継補助金は申請したが、こういう情報は忙しいので入ってこない。必要な人に情報が入ってくる仕組みがあれば。
- 魅力ある企業でなければ後継者も見つからない。また魅力ある町でなければ、後継者も人材も確保できない。
- 事業承継の問題を相談できる場所があることを知らない人が多い。周知してくれればありがたい。

【その他】

- 周辺で高齢の単身者が増えたが、そうした近所の方から少し豪華な弁当のニーズが増えている。地域のネットワークづくりにも繋がっている。
- 施設等の入札に、小さな会社は入っていけない。大企業に仕事を取られてしまうと地元にはほとんど落ちてこない。
- 起業して驚いたのが税金が高いこと。商工会にも加入したが、どう利用していいのか、会費を納めるメリットが分からない面がある。

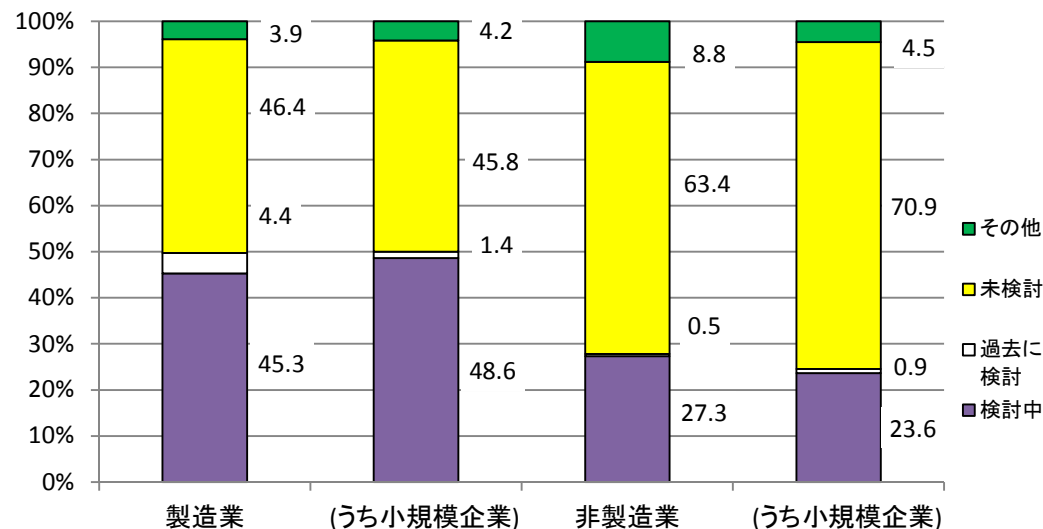
500社訪問について(事業承継関係)

- ・事業承継を検討中と答えたのは、全体の約1/3の事業者にとどまっている。
- ・特に非製造業では、検討中の事業者は約1/4となっており、製造業よりも約20ポイント下回っている。

事業承継の検討状況(H29春)

	検討中	過去に 検討	未検討	その他
製造業	45.3	4.4	46.4	3.9
(うち小規模企業)	48.6	1.4	45.8	4.2
非製造業	27.3	0.5	63.4	8.8
(うち小規模企業)	23.6	0.9	70.9	4.5
製造業＋ 非製造業(合計)	35.5	2.3	55.7	6.5
(うち小規模企業)	33.5	1.1	61.0	4.4

事業承継の検討状況について(H29春)



(企業の声)

- ・後継者はいない。「地域の小売り」という業種を、若者に将来性があるものとして提起できない。店も自分の代で閉めるつもり。
- ・息子に譲りたいが、安定した経営で引き継ぐことができるかが心配。
- ・息子に後を継がせられるように魅力的な会社にするよう、新商品の開発や設備導入を検討している。
- ・乳業については、大分県乳業協同組合の中で時間をかけてゆっくりと廃業する人は廃業しながら、引き継げるものは引き継いでやってきた。10～15年かけてやることでしっかりした事業承継ができる。
- ・自分も先代から引き継いだときは、相当な覚悟で引き受けた。相当なモチベーションがないとやっていけない。
- ・事業承継アドバイザーがいると助かる。いつまでに何をどうするのか。具体的な手続き関係の指南書等も欲しい。仕事をしながら、様々な手続きを漏れなく行う事は難しいのでサポートが必要。
- ・承継にあたり、相続税が高いので旅館や店舗も維持できず、事業承継自体の障壁にもなる事例もある。承継の場合は税の減免等を考えた方が良くはないか。

具体的な支援施策案について

1. 販路開拓、新商品・サービス開発①

小規模企業振興検討小委員会での課題整理

- 小規模事業者の売上高の約6割は同一市町村内、約9割が同一都道府県内
- 売上増加要因「得意先や固定客がいる」、「商品・サービスの品質と信頼性がある」
- 減少要因「商圏自体の景気が悪いこと」
- インターネット受注比率の高い方が売上高を増加させている傾向
- 他組織と連携した新商品や新サービスの開発経験のある小規模事業者は少ない。
- 人手不足のため商品開発や営業に注力できない。優秀な人材に頼ることができれば色々と助かる。

500社訪問、地域懇話会での現場の声

- 商品売り込むには深い商品知識が必要。営業マンがいないので、売り込むためのマネージメントを一緒に考えてもらえる体制があるといい。
- 顧客をサポート・フォローするための、顧客への効果的な訴求手法やサポート手法について、専門家派遣等を有料でも良いので支援して欲しい。
- まとまった時間がとれないので、開発途中で通常の作業が入り、途切れてしまうのが悩み。

現在の取組

- 専門家派遣**
 - ・販路開拓のための企業への派遣
(大分商工会議所ほか)
- 商談会、展示会の実施、参加**
 - ・県内での実施、県外、広域展示販売商談会への参加
- ITを活用した販売促進策**
 - ・「きちよくれ大分」「物産おおいた」HP(県)
 - ・ニッポンセレクト.comへの登録支援(全商連)
- 経営発達支援計画に基づく支援(販路開拓、新商品サービス開発)、小規模事業者持続化補助金の活用、トリアル発注**
- 経営革新承認計画に基づく支援**
 - ・経営革新計画の策定支援
 - ・経営革新支援補助金の活用
- 創業、第二創業の促進**
 - ・国の創業補助金の活用を視野に専門家派遣、事業計画策定支援

今後の取組の方向性

- ①**潜在的なニーズの掘り起こし、商品、製品、品質のブラッシュアップ**
(商品・サービス開発前の需要動向調査、及び商品・サービス開発に係る試作・サンプル作成に対する支援)
- ②**域内生産体制の充実・強化**
(県外への発注を抑制)
- ③**商品等開発における小規模事業者連携の推進**
- ④**効率的な販路拡大(ITの活用)**
- ⑤**クリエイティブ人材の活用**
(クリエイティブ・プラットフォームとの連携)
- ⑥**商品開発・販路開拓の個別の困り事の解消**
(商品開発及び販路開拓のための伴走型アドバイザーを配置)
- ⑦**県産品消費意識の拡大**
(県(域)内外の消費者を対象に県産品の展示・販売会の開催)

1. 販路開拓、新商品・サービス開発②

今後の取組の方向性	対応する支援施策案
①潜在的なニーズの掘り起こし、商品、製品、品質のブラッシュアップ	・商品・サービス開発前の需要動向調査、及び商品・サービス開発に係る試作・サンプル作成に対する支援
②域内生産体制の充実・強化	・県外への発注を抑制するため、県内事業者のOEM生産の実態調査、及びOEM生産事業者のマップ作成
③商品等開発における小規模事業者の連携推進	・域内、域外の小規模事業者の連携に係るニーズを吸い上げ、コーディネート、また、優良事例を研修会等で共有 (例)加工品販売の連携(しいたけ・かりんとう、カボス・ゆず) 販売者(原材料事業者)と受託加工事業者との連携
④ITを活用した販路拡大強化(一人あたりの付加価値額のアップ)	・「きちよくれ大分(大分県運営)」や「物産おおいた(物産協会運営)」のツール活用促進 ・「ニッポンセレクト(全商連運営)」、「WEBシステム シフト(全商連運営)」の活用促進
⑤最先端の技術や豊かな発想・感性を持つクリエイティブ人材と協働	・競争力の高い商品等の開発に向け、事業者に対しクリエイターとの交流の場を提供 ・クリエイティブ・プラットホームとの連携による最適なクリエイターの紹介
⑥商品開発・販路開拓の個別の困り事を速やかに解消	・製造業に加え、小売、サービス業等の販路拡大や商品・サービス開発に対し伴走型アドバイスをする訪問型の専門家を配置
⑦県産品消費意識の拡大	・新製品の認知度向上のため、県内外の消費者を対象に県産品(Kensanpin)の展示・販売会を開催 ・商工会、商工会議所、中央会の会員、組合員が一体となった取組を展開

2. 経営マネジメント①

小規模企業振興検討小委員会での課題整理

- 決算や棚卸をこまめに行う小規模事業者は、売上高が増加傾向の割合が高い。
- 経営計画(事業計画や収支計画など)を作成したことがある小規模事業者は5割強だが、作成したことがない事業者に比べて売上高が増加傾向の割合が高い。
- 経営計画作成時に活用または相談した機関や人のトップは、商工会、商工会議所の経営指導員。
- 経理ソフトに比べ、顧客管理や在庫管理ソフトの活用率が低い。
- 細く長くという経営方針のため、新たな借金を伴う事業拡大は難しいという企業も多い。

現在の取組

- 経営発達支援計画の策定**
 - ・11商工会、2商工会議所で計画認定済
- 経営発達支援計画に基づき、小規模事業者の経営計画策定を支援**
 - ・小規模事業者の経営計画策定及び着実な実施を商工会、商工会議所で支援
- 小規模事業者持続化補助金の活用**

今後の取組の方向性

- ①**経営発達支援計画の策定推進**
(全ての商工会、商工会議所において計画認定を目指す)
- ②**伴走型小規模事業者支援推進事業**
(伴走型で個社の経営計画の着実な実施を支援)
- ③**ITを活用した業務PRや受発注の促進**

(経営発達支援計画)

小規模支援法において、商工会及び商工会議所が、小規模事業者の事業の持続的発展を支援するため、小規模事業者による事業計画の作成及びその着実な実施を支援することや、地域活性化にもつながる展示会の開催等の面的な取組を促進するため、商工会及び商工会議所が作成する支援計画のうち、小規模事業者の技術の向上、新たな事業の分野の開拓その他の小規模事業者の経営の発達に特に資するものについての計画を経済産業大臣が認定する仕組み。

(伴走型小規模事業者支援推進事業)

経営発達支援計画の認定を受けた商工会・商工会議所が、計画に基づき実施する小規模事業者の事業計画の策定・実施支援など伴走型の小規模事業者支援に対し、補助金が受けられるもの。

2. 経営マネジメント②

今後の取組の方向性	対応する支援施策案
①経営発達支援計画の策定及び認定の推進	・経営発達支援計画の申請内容について、九州経済産業局等との個別相談の実施を通して磨き上げ、早期に全ての商工会、商工会議所による計画の認定
②伴走型小規模事業者支援推進事業	・国の伴走型小規模事業者支援推進事業費補助金等を活用し、経営発達支援計画に基づき、個社の経営計画の作成など伴走型の支援を着実に実施 ・小規模事業者持続化補助金、経営革新支援補助金等のPR・周知や巡回指導による啓発、支援対象事業者の洗い出し
③ITを活用した業務PRや受発注の促進	・HPの作成支援(事業概要や、経営理念、採用計画) ・宿泊予約システムやサービス業等の受注システム構築支援 ・SME(IT導入補助金)の活用推進

3. 人材確保・育成①

小規模企業振興検討小委員会での課題整理

- 人材不足が、景気変動など短期要因から構造的な要因へ変化
- 女性、高齢者、外国人材、現従業員(人材育成含む)などあらゆる人材の活用の工夫が必要
- 労働環境が悪いため人が集まりにくいという業種も多く、職場環境改善・働き方改革の必要性も高い。

500社訪問、地域懇話会での現場の声

- 同じジャンルに興味のある人の求人を募りたい。感性が重要のため、そういう人が集まる人材バンクがあれば助かる。
- 受注産業のため、計画立てが難しい。二年後三年後となればより困難。半導体は世界的な需給動向が影響する。大体2~3か月前からスケジュールが見えてくるが、その際に急に人を募集しても確保が難しい。
- 電気工事を中心として、大工や左官屋などの職人とネットワークを組んで、一つの匠の組織を作っている。移住者をターゲットに、一括でリフォーム工事等を請け負う仕組みを構築し、売上げを伸ばしている。

現在の取組

- 業種、業務の理解促進
 - ・業種別意見交換会の実施
 - ・職業体験の実施
- 職業訓練、マッチング支援機関等を活用
 - ・ジョブカードセンターの活用
 - ・ハローワーク、ジョブカフェおおいた等の活用
- 外国人材の受入・活用
 - ・外国人研修・技能実習、留学生の活用
- 働きやすい環境づくり
 - ・くるみん認定(子育て)、えるぼし認定(女性活躍推進)

今後の取組の方向性

- ①柔軟な人材活用の推進
(類似業種間で、人材の融通を図る方策の検討)
- ②受注手法の工夫
(個社や任意団体でまかないきれない受注体制の構築)
- ③高齢者、外国人、女性の登用促進
(女性の在宅ワークの促進)
(シニア人材の活用)
(外国人材の受入・活用等の円滑な実施)
- ④若年人材の確保対策
(多様な人材確保のツールの提供)
(離職後の若者の就職支援)
- ⑤育成に当たっての職員研修

3. 人材確保・育成②

今後の取組の方向性	対応する支援施策案
①柔軟な人材活用の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・類似業種間での人材の融通を図る方策の検討の一環として、 ・業種別、職種別意見交換会を定期に開催 ・類似業種間の人材マッチング可能性の調査 (職業紹介事業許可の取得、類似業者への人材派遣等)
②受注手法や業務効率化の工夫 <ul style="list-style-type: none"> ・個社や任意団体でまかないきれない受注体制等の構築 	<ul style="list-style-type: none"> ・人的資源を集約できる協業組合の設立など、組織化メリットの周知や具体的な共同事業の提案 ・一連の業務工程を異業種組合で一括して共同で受注する仕組みの検討
③高齢者、外国人、女性の登用促進 <ul style="list-style-type: none"> ・女性の在宅ワークの促進 	<ul style="list-style-type: none"> ・在宅ワーク啓発セミナー、在宅ワーカー養成講座の実施
<ul style="list-style-type: none"> ・シニア人材の活用 	<ul style="list-style-type: none"> ・シニア向け合同企業説明会、シニア向け就活セミナーの開催
<ul style="list-style-type: none"> ・外国人材の受入・活用等の円滑な実施に向けた技能実習法(※)の適正運用 <small>※外国人の技能実習の適切な実施及び技能実習生の保護に関する法律</small> 	<ul style="list-style-type: none"> ・受入団体間での情報交換や日本語研修会の共同実施などのため、他県の取組を参考に、大分県外国人技能実習生受入組合連絡協議会の設立を検討
④若年人材の確保対策 <ul style="list-style-type: none"> ・多様な人材確保のツールの提供 	<ul style="list-style-type: none"> ・ハローワークを通じた人材確保のほか、高校生の職業体験や企業の採用力向上セミナー等の多様な人材確保ツールの周知、情報提供
<ul style="list-style-type: none"> ・離職後の若者の就職支援 	<ul style="list-style-type: none"> ・新卒就職後に離職した中途求職者と小規模事業者とのマッチング機会の提供
⑤育成に当たっての職員研修	<ul style="list-style-type: none"> ・個社従業員に対する職員研修実施のための標準的な研修ツールの貸付等による支援

4. 事業承継①

小規模企業振興検討小委員会での課題整理

- 有用な経営資源の逸失を防ぐためには、事業承継が重要。
- 経営者の高齢化、後継者不足が廃業理由の約半数。業種別では、建設業、サービス業、小売業が多い。
- 事業引継ぎ支援センターの認知度が低い。またデリケートな問題のため、潜在的ニーズをくみ取りにくい。

500社訪問、地域懇話会での現場の声

- 事業承継補助金は申請したが、こういう情報は忙しいので入ってこない。必要な人に情報が入ってくる仕組みがあれば。
- 承継する立場としては、いい条件で承継したいが、ほとんどはマイナスから継承している。自分がやりたいことがあってもできない。
- 印刷会社は一人親方が多く、低利益なので、子供への承継を勧めていない所が多い。ただし廃業するときは、お客さんを同業者に引き継いでいる。
- 譲り渡すメリット、デメリットがどこにあるのかが分かなければ難しい。廃業する企業も多く、その人たちの技術が失われることは凄くもったいない。

現在の取組

○ニーズの掘り起こしと支援機関の認知度向上、支援スキルの向上

- ・後継者難に陥っている先や廃業を検討している先の掘り起こし(事業承継診断の実施)
- ・事業引継ぎ支援センターのPR、認知度向上(事業引継ぎ支援センターへのつなぎ)
- ・事業承継をテーマにした合同研修会の開催

今後の取組の方向性

- ①事業承継ネットワークの構築
- ②後継者人材バンクの充実
(チェックリスト等の結果を集約し分析)
- ③国の補助金(事業承継補助金)の活用
- ④事業引継ぎ支援センターによる個別の定例相談日を設定
- ⑤創業支援との効果的な連携・スムーズな事業承継
- ⑥組合維持の観点から、個社企業の運営状況を把握
- ⑦経営指導員向けの研修会・新制度説明会を実施

4. 事業承継②

今後の取組の方向性	対応する支援施策案
①事業承継ネットワークの構築	<ul style="list-style-type: none"> ・本県の「事業承継ネットワーク」として大分県商工会連合会が事務局として採択され、 ・連絡会議、広報(ラジオ、新聞等)の実施 ・支援機関の役割・問合せ先の整理 ・事業者向け、及び支援機関向けセミナーの開催
②後継者人材バンクの充実	<ul style="list-style-type: none"> ・経営指導員による事業者のチェックリスト等の結果を集約し、 ・地域別、従業員数別傾向を分析 ・60歳以上の事業者マップ、業種別事業者マップを作成
③国の補助金(事業承継補助金)の活用	<ul style="list-style-type: none"> ・補助金のPR・周知と巡回指導による啓発・洗い出し ・次世代に残したい地域資源(食品、文化、サービス、従業員)の承継に対し、商工会や商工会議所、市町村の認定などを要件とした支援制度を検討
④事業引継ぎ支援センターによる個別の定例相談日を設定	<ul style="list-style-type: none"> ・商工会、商工会議所ごとに、事業引継ぎ支援センターによる訪問相談を実施
⑤創業支援との効果的な連携・スムーズな事業承継	<ul style="list-style-type: none"> ・後継者人材バンク等を活用した創業希望者と承継希望者のマッチング推進 ・事業承継後、継続的に支援する仕組みづくり
⑥組合維持の観点から、個社企業の運営状況を把握	<ul style="list-style-type: none"> ・中小企業団体中央会の経営指導員による巡回指導を通じて実施
⑦経営指導員向けの研修会・新制度説明会を実施	<ul style="list-style-type: none"> ・事業承継の実例紹介、事業承継事例集の作成・周知

5. 商工団体の支援体制強化①

小規模企業振興検討小委員会での課題整理

- 経営指導員に期待することは、計算力が高いことよりもフットワークよく企業を回ってくれること。
- 経営指導員も頑張りに応じて評価に差をつけていかねばならない。地域に役立つ存在になれるようさらなるレベルアップが必要。
- 祭りにも数百年続くもの、最近始めたものなど、季節毎に様々あるが、どこまで商工会が絡んでいるかわからない。
- 祭りなどで商工会青年部が頑張っているが、役場の姿が見えにくい。市と観光協会と商工会の役割分担も分かりにくい。
- 頑張っている指導員への評価は必要。

現在の取組

- 職員の資質・意欲向上**
 - ・職員内部研修会の参加(職務別能力向上研修、専門性向上研修等)
 - ・OJTの推進(専門家派遣同行等)
 - ・資格取得の推進(資格認定制度の推進)
 - ・中小企業大学校等での研修
 - ・人事管理運営方針を策定(県連)
- 小規模事業者数による設置基準**
 - ・小規模事業者数に応じた指導員等設置基準により職員を配置
- 本所、支所の状況**
 - ・旧合併市町村単位で、支所を設置し、指導員等を配置
- 職員配置**
 - ・経営指導員、記帳専任職員、補助員、記帳指導員等を配置



今後の取組の方向性

- ①**内部職員研修の充実**
(企画提案力、課題抽出力、解決実現(コーディネート)力)
- ②**多様な職務に対応できる人材の育成**
(指導員資格の取得や外部研修等への積極的な参加)
- ③**表彰制度の創設、実施**
- ④**成果の共有**
(支援成果事例集の作成・共有)
- ⑤**商工会、商工会議所の情報共有、連携及び人事交流の検討**
- ⑥**事業計画の実施をサポートする「伴走型」支援への対応**

5. 商工団体の支援体制強化②

今後の取組の方向性	対応する支援施策案
①内部職員研修の充実	<ul style="list-style-type: none"> ・経営指導員の企画提案力、課題抽出力、解決実現(コーディネート)力の向上を図るため、階層別研修等の内容を充実
②多様な職務に対応できる人材の育成	<ul style="list-style-type: none"> ・指導員資格の取得や外部研修等への積極的な参加を促すため、専門研修等への参加機会を拡充
③表彰制度の創設	<ul style="list-style-type: none"> ・平素の経営指導等を通じて「模範となる成果事例」を創出した経営指導員等を表彰
④成果の共有	<ul style="list-style-type: none"> ・支援成果の事例集を作成し共有
⑤商工会、商工会議所の情報共有、連携及び人事交流の検討	<p><情報共有、連携></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ブロック別研修会等既存研修事業の内容を見直し <p><人事交流></p> <ul style="list-style-type: none"> ・近隣の商工会議所間や、地域ごとの商工会・商工会議所間での経営指導員の人事交流の検討を開始
⑥事業計画の実施をサポートする「伴走型」支援への対応	<ul style="list-style-type: none"> ・設置基準の変更は将来的な課題としたうえで、当面の課題に対し短期的に対応 ・経営発達支援計画認定団体に対する経営指導員の増

中小企業活性化条例 改正の方向性について

中小企業活性化条例の改正の方向性について

1 背景

- ・小規模事業者は、本県企業数の約9割を占めており、地域の多様な需要に応えることで、県経済及び県民生活を支えている。
- ・人口減少、高齢化、地域経済の低迷等の構造的な変化が進展する中、小規模事業者は、売上や事業者数の減少、経営層の高齢化等の課題を抱えている。
- ・小規模事業者の事業の安定的な継続が大きな課題となっている。

2 条例の改正の概要

中小企業活性化条例の一部を改正し、小規模企業の支援に関する基本理念、具体的な施策に対応する文言等を追加する。

①小規模企業の事業の持続的発展を図る基本理念の明確化

- ・小規模事業者は、必ずしも「成長」を目的として活動しているわけではなく、地域の様々なニーズに応えることも大きな目的となっている。
- ・「成長発展」のみならず、技術やノウハウの向上や伝承、安定的な雇用の維持等を含む「事業の持続的発展」を位置付ける。

②中小企業支援団体の役割の再確認

- ・商工会、商工会議所は、地域の小規模事業者の課題を自らの課題として捉え、小規模事業者による事業計画の策定を支援し、その着実なフォローアップを行う「伴走型」の支援を行うことを位置付ける。

③小規模企業振興の内容の明確化

- ・県と中小企業支援団体、市町村、金融機関等が連携し、様々な施策を実行に移していくとともに、特にその中心となる商工会議所及び商工会の体制を整えていく必要がある。
- ・具体的な施策として、生産性の向上(販路開拓、新商品・新サービス開発、人材確保・育成、経営マネジメント等)、円滑な事業承継の支援、中小企業支援団体の体制整備等について位置付ける。

④新たな重点施策への対応

- ・県としての新たな重点施策となっているサービス産業の生産性向上、大分県版第4次産業革命、働き方改革の推進等の取組について、中小企業・小規模企業振興にあたり県が講ずる施策に追加する。

3 支援施策の見直し

・条例改正と併せ、小規模事業者の課題に対応する新たな支援施策を講じる。

・施策案は、県政推進指針への反映、平成30年度当初予算案への計上を目指し、検討を進める。

課題	方向性
①販路開拓、新商品・サービス開発	域内生産体制の充実・強化、事業者間の連携促進 等
②経営マネジメント	伴走型での個社支援、ITの活用支援 等
③人材確保・育成	柔軟な雇用制度の推進、人材育成の取組支援 等
④事業承継	事業承継ネットワークの構築推進 等
⑤商工団体の支援体制	内部研修強化、表彰制度創設、人事交流促進 等

条例改正案①

①小規模企業の事業の持続的発展を図る視点の明確化

- ・人口減少、高齢化、地域経済の低迷等の構造的な変化が進展し、小規模企業にとっては事業を維持するだけでも大変な努力が必要。
- ・基本理念として、「成長発展」のみならず、技術やノウハウの向上、安定的な雇用の維持等を含む「事業の持続的発展」を位置づける。

第3条

4 中小企業の振興は、特に小規模企業の事業の持続的な発展が図られるよう、経営面及び資金面に配慮するほか、中小企業の経営規模を勘案して推進されなければならない。

②中小企業支援団体の役割の再確認

- ・小規模支援法において、商工会、商工会議所は、地域の小規模事業者の課題を自らの課題として捉え、小規模事業者による事業計画の策定を支援し、その着実なフォローアップを行う「伴走型」の支援を行うことが明示された。
- ・こうした点を踏まえ、中小企業支援団体の責務を規定した条例第6条に、小規模企業振興の責務に関する条項をあらためて追加する。

第6条

2 中小企業支援団体は、小規模企業の課題解決を自らに課された重要課題として捉え、小規模企業への伴走型の支援を行うものとする。

③小規模企業振興の内容の明確化

- ・今後の小規模企業振興にあたっては、「事業の持続的発展」の理念のもと、県と中小企業支援団体、市町村、金融機関等が連携し、様々な施策を実行に移していくとともに、特にその中心となる商工会議所及び商工会の体制を整えていく必要がある。
- ・具体的な施策としては、経営発達支援計画に基づく小規模企業支援のほか、販路開拓・人材確保・経営マネジメント等を含む生産性の向上支援、事業承継支援などが挙げられる。

第12条 県は次に掲げる中小企業の振興に関する基本的な方針に基づき、必要な施策を講ずるものとする。

(1)～(5) 省略

(6) 小規模企業の事業の持続的発展を図ること。

第18条 県は、特に小規模企業の事業の持続的な発展を図るため、中小企業支援団体や市町村、金融機関等と連携し、次に掲げる施策その他必要な施策を講ずるものとする。

(1) 小規模企業の事業の持続的発展に向けた生産性向上の支援

(2) 小規模企業の円滑な事業承継の支援

(3) 小規模企業振興を図る中小企業支援団体の体制整備

④県産品の消費拡大の推進

- ・地域内の経済循環の創出のため、商工3団体の提唱する「県産品消費(発注)拡大運動」に協調し、県産品消費拡大の推進を位置づける。

第17条 県は、中小企業の活用により地域内の経済循環を創出するため、次に掲げる施策その他必要な施策を講ずるものとする。

(1) 中小企業の製品、技術及びサービスに関する情報の提供

(2) 県内の農林水産物、鉱工業品その他地域資源の活用の促進及び県産品の消費拡大の推進

(3) 柔軟な発注方式による受注機会の拡大

条例改正案②

⑤新たな重点施策への対応

- ・平成25年3月の条例制定以降、県では平成27年10月に大分県長期総合計画「安心・活力・発展プラン2015」及び「まち・ひと・しごと創生大分県総合戦略」を策定し、新たな施策展開を開始している。
- ・特に、以下の施策については、県のこれからの重点施策であり、かつ条例制定時には想定されていなかった施策でもあるため、条例にも位置付けるものである。

・サービス産業の生産性向上 ・大分県版第4次産業革命「OITA4.0」の推進 ・クリエイティブ産業の振興 ・働き方改革の推進

第12条 県は次に掲げる中小企業の振興に関する基本的な方針に基づき、必要な施策を講ずるものとする。

- (1) ～ (3) 省略
- (4) 中小企業の人材の確保及び育成並びに働き方の改革を通して多様な担い手の活躍を促進すること。

第14条 県は、中小企業の経営の拡大及び新分野進出を促進するため、次に掲げる施策その他必要な施策を講ずるものとする。

- (1) 産学官連携等による新技術及び新商品の開発の支援
- (2) 取引拡大に向けた新たな産業集積の推進
- (3) 総合産業としてのツーリズムの振興
- (4) 農商工連携の促進
- (5) 市場動向に応じた海外展開の支援
- (6) サービス産業の生産性の向上
- (7) 創造的発想及び革新的技術とそれを有する人材の活用の促進

第16条 県は、中小企業の人材の確保及び育成並びに働き方の改革を通して多様な担い手の活躍を促進するため、次に掲げる施策その他必要な施策を講ずるものとする。

- (1) 若年人材の確保及び雇用のミスマッチの解消
- (2) キャリア教育の充実及び中小企業における人材の資質の向上
- (3) 後継者の育成並びに技術及び技能の承継の促進
- (4) 女性、高齢者及び障害者が就労しやすい環境の整備
- (5) ワーク・ライフ・バランスの促進
- (6) 下請取引の適正化
- (7) 外国人材の活用の推進